

PTE Illyés Gyula Gyakorlóiskola
Intézményvezető Tanfelügyeleti
Ellenőrzésének Eredménye



2019.

Tanfelügyeleti ellenőrzés eredménye (kiemelkedő, fejleszthető területek) intézményvezetőre vonatkozóan 2019.

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

A tanulók tehetségének kibontását segítő oktatásszervezési formák, eljárások még hatékonyabb alkalmazása.

Kiemelkedő területek:

A tanulói kulcskompetenciák fejlesztésére összpontosító nevelő munkát vár el. Gondoskodik a kiemelt figyelmet igénylő tanulók speciális támogatásáról. Intézkedéseivel támogatja a hatékony tanulási stratégiák kialakítását, a továbbtanulási aktivitás erősítését, a tanulói készség-képesség folyamatos fejlesztését. Tanulást támogató, befogadó, nyitott környezetet teremt. Gazdag tanórán kívüli programlehetőségeket biztosít a tanulóknak.

2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

Az igényelődettségi mérések eredményeinek ismertetése az érdekeltekkel. (szülők, hallgatók, pedagógusok, fenntartó). Az eredmények által generált új feladatok meghatározása.

Kiemelkedő területek:

Mindennapi tevékenységei során figyelembe veszi és képviseli a helyi lehetőségeket, igényeket. Folyamatosan tájékoztatja a kollégáit a megjelenő változásokról. Támogatja az intézményi kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket. Törekszik a legszélesebb nyilvánosság megteremtésére, bevonja a szülőket az iskolai programokba. Az iskola dokumentumai összhangban vannak egymással, a fenntartó elvárásaival és az iskola küldetésnyilatkozatával. Törekszik a változások körültekintő bevezetésére, nagyban támaszkodik ebben vezetőtársaira.

3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

Kiemelkedő területek:

Elhivatott, intézménye iránt elkötelezett, hiteles és empátikus pedagógus, vezető. Példa kollégái, vezetőtársai számára. Folyamatosan fejleszti önmagát vezetői, tanári minőségben egyaránt. Nyitott az újra, miközben megbecsüli és értékeli a jól bevált módszereket, gyakorlatokat, fontosnak tartja a szakmai értékek megőrzését. Reális önismerettel rendelkezik. Ismeri erősségeit és korlátait. Erősségeivel jól él. Ismeri és alkalmazza az önértékelés modelljeit, felhasználja eredményeit. Vezetői hatékonyságát folyamatosan fejleszti. Vezetői munkájában számít kollégái, és a partnerek véleményére. Vezetői programját megvalósítja: az

abban foglaltakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, tervezésben, végrehajtásban. Szükség esetén változtat előzetes tervein.

4. Mások stratégiai vezetés és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

Kiemelkedő területek:

Vezetési feladatait megosztja helyetteseivel. Aktív szerepe van a belső ellenőrzés működtetésében. Döntései előkészítésébe, döntéseibe bevonja a vezetőtársakat, kollégákat, partnereket. Innovatív vezető, teret enged a pedagógusok kezdeményezéseinek. Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködések. Csapatjátékos. Elvárásai egyértelműek, az intézmény és a tanulók érdekeit szolgálják. Támogató és nyugodt légkört alakít ki a tanulók és a munkatársak számára. Reálisan ítéli meg a kollégái erősségeit és gyengeségeit, e tulajdonságok ismeretében osztja ki a feladatokat. Kollégái számára továbbképzési lehetőségeket biztosít. Szorgalmazza a képzés és önképzés, valamint a belső tudásmegosztás megvalósítását. Tevékeny elősegítője, mozgatója az intézményi fejlődésnek. A pályázatok (EFOP 3.3.7, EFOP 4.1.3.) az intézményi sajátosságokhoz kapcsolódnak, elősegítik a tanulási környezet javítását, a tanulási folyamatok támogatását.

5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

Kiemelkedő területek:

Szabályozás biztosítja a folyamatok átláthatóságát, az eljárások ismertségét, az ellenőrizhetőséget. A fenntartóval való együttműködése hatékony, a problémák megoldására a konstruktivitás jellemző. Jó kapcsolatot alakított ki minden olyan kommunikációs partnerrel, amely hozzájárul a nyilvánosság még szélesebb eléréséhez. Kiemelt feladatnak tekinti az intézményről kialakult pozitív kép fenntartását, további erősítését. Személyes kapcsolattartást tartja minden partnerrel a legcélravezetőbbnek.

Részletes tanfelügyeleti ellenőrzés eredménye intézményvezetőre vonatkozóan 2019.

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

1.1. Milyen módon biztosítja, hogy a tanulás a tanulói eredmények javulását eredményezze?

1.1.1.

Részt vesz az intézmény pedagógiai programjában megjelenő nevelési-oktatási alapelvek, célok és feladatok meghatározásában.

A vezető irányítója a pedagógiai program megvalósításának. Biztosítja a központi és helyi nevelési program összhangját. Munkatársaival maximálisan együttműködő, az egyéni és a közösségi célokat igyekszik összehangolni. A pedagógiai program egyértelműen tartalmazza és megfogalmazza az egyéni arculatot, nevelési-oktatási jellemzőket. (Gyakorló intézmény) (PP 1-2 pont) A vezetői programban részletesen meghatározza a célokat, és a célokból hosszú-, közép-, és rövid távon is megtervezi a megoldandó, megvalósítandó feladatokat. (Vezetői program, pedagógiai program, (3.2), (Helyzetelemzés, Fejlesztési terv: 3 prioritás, munkaterv). Irányító munkájában előtérbe helyezi a tanulás és tanítási folyamat egységét.

1.1.2.

Együttműködik munkatársaival, és példát mutat annak érdekében, hogy az intézmény elérje a tanulási eredményekre vonatkozó deklarált céljait.

Az intézmény vezetése együttműködésen alapul: igazgatóhelyettesek (3 fő), munkaközösség vezetők (8 fő) közreműködésével valósulnak meg a célok. A konkrét helyzetekben törekednek a megfelelő, egyenletes munkamegosztásra, bevonva több szaktanárt is. A vezető lehetőséget biztosít, hogy munkatársai munkájukat a célok szolgálatában eredményesen láthassák el. A tanulási folyamatokban hatékonyan együttműködik munkatársaival és igyekszik példát is mutatni – szorgalmazza új módszerek alkalmazását (pl. kooperatív, diff., interaktív tananyagok, Hét szokás) Szoros együttműködés jellemzi a fenntartóval, rendszeres munkakapcsolat a dékánnal. (Interjú a vezetővel, a fenntartó képviselőjével, interjú a vezetőtársakkal) Mindenki számára biztosított a konzultáció lehetősége. Tanév elején, és végén “interjú” a kollégákkal. (Önértékelés)

1.1.3.

A tanulói kulcskompetenciák fejlesztésére, a tanulói eredmények javítására összpontosító nevelő-oktató munkát vár el.

A vezető a kulcskompetenciák fejlesztését kiemelten kezeli és várja el. A tanítási órákon kiemelt feladat: kompetenciaalapú oktatás, (PP.:2.1.5, 18. oldal) interaktív anyagok használata, motivációra épülő tanítás, tanulás (PP.:3.11). Új oktatási módszerek alkalmazása (kooperatív, differenciált projekt oktatás). A kompetenciamérés eredményei elemzés alapján beépülnek a tanmenetekbe, a tanórai foglalkozásokba. (vezetői interjú 10 kérdés). A tehetségfejlesztést és a felzárkóztatást az intézmény kiemelt területeként kezeli irányító munkájában (PP.:2.5). A tanuló eredmények változását nyomon követi.

1.2. Hogyan biztosítja a mérési, értékelési eredmények beépítését a tanulási-tanítási folyamatba?

1.2.4.

Az intézményi működést befolyásoló azonosított, összegyűjtött, értelmezett mérési adatokat, eredményeket felhasználja a stratégiai dokumentumok elkészítésében, az intézmény jelenlegi és jövőbeli helyzetének megítélésében, különösen a tanulás és tanítás szervezésében és irányításában.

A méréseket a pedagógiai munka fontos fokmérőjeként kezeli. Az országos mérések alapját képezik az eredmények javításának, ezekről beszámolókat kér a munkaközösségektől, konkrét feladat-meghatározásokkal. (Interjú a vezetőtársakkal, interjú a vezetővel (11. kérdés.) Az

országos mérések eredményeit elemzik, a tapasztalatokat felhasználják a következő időszak tervezéséhez. (Interjú a vezetővel 11. kérdés) Napi szinten irányítja és végrehajtja a célok eléréséhez meghatározott feladatokat. (Vezetői interjú 4 kérdés)

1.2.5.

A kollégákkal megosztja a tanulási eredményességről szóló információkat, a központi mérési eredményeket elemzi, és levonja a szükséges szakmai tanulságokat.

A kompetenciamérés és a helyi mérésrendszer eredményeit a rendszeresen tartott nevelési értekezleteken is megosztja kollégáival. A szakmai tanulságokat levonva célokat határoz meg, feladatokat delegál mindenki számára. (Munkaterv)

1.2.6.

Beszámolót kér a tanulói teljesítmények folyamatos mérésén alapuló egyéni teljesítmények összehasonlításáról, változásáról és elvárja, hogy a tapasztalatokat felhasználják a tanuló fejlesztése érdekében.

Az országos mérések alapját képezik az eredmények javításának, ezekről beszámolókat kér a szaktanároktól, feladat-meghatározásokkal.

1.3. Hogyan biztosítja a fejlesztő célú értékelést, visszajelzést, reflektivitást az intézmény napi gyakorlatában?

1.3.7.

Irányításával az intézményben kialakítják a tanulók értékelésének közös alapelveit és követelményeit, melyekben hangsúlyosan megjelenik a fejlesztő jelleg.

Kiemelt célként jelenik meg az alsó tagozaton az alapkészségek fejlesztése, a felső tagozaton pedig a továbbtanulás biztosítása. A mindennapi gyakorlatban nagy hangsúlyt kap a differenciálás, az egyéni bánásmód, a tehetséggondozás. Törekszik a tanulói eredmények változásának nyomon követésére, elvárja a kapott eredmények felhasználását. Fontos kritérium: a tanuló önmagához mért fejlődésének mérése. (PP.:2.1.2, PP.:2.5) (Önértékelés

1.3.8.

Irányításával az intézményben a fejlesztő célú visszajelzés beépül a pedagógiai kultúrába.

Mind a tanulók, mind a pedagógusok értékelésénél a fejlesztő jelleg dominál, kollégáinak gyakorlatában is ezt szorgalmazza. Támogató szervezeti és tanítási kultúra jellemzi az iskolát. A fejlesztő célú értékelést a munkaközösség-vezetők és vezetőtársai segítségével valósítja meg. Munkaközösség-vezetői beszámolókat kér meghatározott szempontok alapján, majd azokra reflektál. A fenntartóval készített interjúválaszok arra utalnak, hogy a fejlesztő szemlélet érvényesülésében sokat segíthetnek az általuk alkalmazott hallgatói kérdőívek is. (vezetői, fenntartói interjú)

1.4. Hogyan gondoskodik arról, hogy a helyi tanterv, a tanmenetek, az alkalmazott módszerek a tanulói igényeknek megfeleljenek, és hozzájáruljanak a továbbhaladáshoz?

1.4.9.

A jogszabályi lehetőségeken belül a helyi tantervet a kerettantervre alapozva az intézmény sajátosságaihoz igazítja.

A törvényi háttérnek megfelelően kezeli, alakítja saját intézményi arculatukat. Az oktatási-nevelési célok a kerettantervhez illeszkednek. (Gyakorló intézmény) A helyi tanterv az intézményi sajátosságoknak megfelelő. Megjelenik benne a kulcskompetenciák fejlesztése, az erőteljesebb nevelési funkciók vállalása, az esélyteremtés és felzárkóztatás, a tehetséggondozás, a környezettudatos nevelés. (PP)

1.4.10.

Irányítja a tanmenetek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a helyi tanterv követelményeinek teljesítését valamennyi tanuló számára.

Figyel a változásokra, irányítja a tanmenetek kidolgozását. Elvárja és szorgalmazza, hogy a helyi tantervben a meghatározott feladatok a tanmenetekben és a tanórákon is megjelenjenek. Arra ösztönzi munkatársait, hogy a helyi sajátosságokat, adottságokat figyelembe véve állítsák

össze éves munkatervüket, tanmenetüket. A tanmenetek elkészítését a munkaközösségvezetők hangolják össze, az igazgatóhelyettesek hagyják jóvá, és ellenőrzik, az ő segítségével történik a haladás ellenőrzése. A munkatervük megfelelő részletességgel, pontos időpontra, témára, felelősökre lebontva segítik a pedagógiai tervező munkát. (Interjúk, önértékelés)

1.5. Hogyan működik a differenciálás és az adaptív oktatás az intézményben és saját tanítási gyakorlatában?

1.5.11.

Irányítja a differenciáló, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat, a hatékony tanulói egyéni fejlesztést.

Irányítja a differenciáló, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat, a hatékony tanulói egyéni fejlesztést. Az intézményben felzárkózást, tehetséggondozást elősegítő foglalkozások működnek: pl.: napközi, differenciált foglalkozások, korrepetálás; az SNI-s, BTMN-s tanulóknak egyéni fejlesztés. A tehetséges tanulók számára biztosított a "gyorsítás". (Interjúk, Önértékelés) A tehetséggondozás szinterei a versenyek, tanórák, iskolai rendezvények, ünnepek.

1.5.12.

Gondoskodik róla, hogy a kiemelt figyelmet igénylő tanulók (tehetséggondozást, illetve felzárkóztatást igénylők) speciális támogatást kapjanak.

Az éves munkatervben biztosítja, hogy az iskolai tevékenységek kielégítsék az intézmény minden egyes tanulóját. A vezetői programban cél a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal való foglalkozás gyakorlatának megújítása. A tehetségfejlesztést és a felzárkóztatást az intézmény kiemelt területként kezeli irányító munkájában. Pszichológus, gyógypedagógus, és fejlesztő pedagógusok látják el az SNI-s, BTNS-s tanulók fejlesztésével kapcsolatos feladatokat. A művészeti iskolában biztosított a lovasterápiás kezelés is. (Interjúk.)

1.5.13.

Nyilvántartja a korai intézményelhagyás kockázatának kitett tanulókat, és aktív irányítói magatartást tanúsít a lemorzsolódás megelőzése érdekében.

Nyilvántartja. A pályaválasztás segítségét kiemelt feladatként kezeli a szülőkkel való folyamatos konzultációval is. Az intézményben alacsony a lemorzsolódó tanulói létszám. Szabályozott az alulteljesítő és sokat hiányzó tanulók szüleinek értesítése. (PP.:2.7)

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

A tanulók tehetségének kibontását segítő oktatásszervezési formák, eljárások még hatékonyabb alkalmazása.

Kiemelkedő területek:

A tanulói kulcskompetenciák fejlesztésére összpontosító nevelő munkát vár el. Gondoskodik a kiemelt figyelmet igénylő tanulók speciális támogatásáról. Intézkedéseivel támogatja a hatékony tanulási stratégiák kialakítását, a továbbtanulási aktivitás erősítését, a tanulói készség-képesség folyamatos fejlesztését. Tanulást támogató, befogadó, nyitott környezetet teremt. Gazdag tanórán kívüli programlehetőségeket biztosít a tanulóknak.

2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

2.1. Hogyan vesz részt az intézmény jövőképeinek kialakításában?

2.1.1.

A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat.

Pedagógiai - szakmai - elképzeléseinél látszik, hogy érzékeli a külső és belső partnereinek igényeit, a partneri környezet elvárásait. Igyekszik figyelembe venni a szűkebb és tágabb

környezet hatásait is. A jövőkép kialakításánál fontos szempontként kezeli a hagyományokat, környezeti igényeket, elvárásokat, jó gyakorlatokat. Figyelembe veszi az oktatáspolitikai aktuális változásait, a meglévő humán és tárgyi erőforrásokat, az elégedettségi kérdőívek eredményeit és a fenntartó elvárásait is.(Interjúk)

2.1.2.

Szervezi és irányítja az intézmény jövőképe, értékrendjének, pedagógiai és nevelési elveinek megismerését és tanulási-tanítási folyamatokba épülését.

Az iskola küldetése (PP.:7. oldal), pedagógiai - szakmai irányvonala jól meghatározott. Ennek mentén jelöli ki a szűkebb és tágabb célokat (rövid és hosszú távú); egyértelműen meghatározza és a tantestülettel el is fogadtatja a közös értékeket. Jellemző a többszintű kommunikáció. Az ebből fakadó tevékenységeknek így válnak részeivé az alkalmazott pedagógusok.

2.1.3.

Az intézményi jövőkép, és a pedagógiai program alapelvei, célrendszere a vezetői pályázatában megfogalmazott jövőképpel fejlesztő összhangban vannak.

Az iskola küldetése (PP.:7. oldal), pedagógiai - szakmai irányvonala jól meghatározott. Ennek mentén jelöli ki a szűkebb és tágabb célokat (rövid és hosszú távú); egyértelműen meghatározza és a tantestülettel el is fogadtatja a közös értékeket. Jellemző a többszintű kommunikáció. Az ebből fakadó tevékenységeknek így válnak részeivé az alkalmazott pedagógusok.

2.2. Hogyan képes reagálni az intézményt érő kihívásokra, változásokra?

2.2.4.

Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagál rájuk, ismeri a változtatások szükségességének okait.

Igyekszik felismerni a változások szükségességének okait. Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat (szakpolitikai, új oktatási trendek stb.), jellemző rá a konstruktív szemléletmód, konstruktív magatartás. Az intézményt érintő változásokra, kihívásokra nyitott, új tervekkel, tennivalókkal, esetleges módosításokkal igyekszik reagálni. Innováció, megújulás munkájának mozgó rugója. Ennek érdekében 2018-ban átdolgozták az iskola legfontosabb dokumentumait. (Ped. program, SZMSZ, Házirend)

2.2.5.

A változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját megosztja kollégáival, a felmerülő kérdésekre választ ad.

A változások szükségességét és ennek lehetőségeit igyekszik megismertetni, megvitatni és elfogadtatni a tantestülettel, az iskola közvetlen partnereivel. Célja a változások szükségszerűségének bemutatása, és az esetleges kockázatok ismertetése. (Önértékelés, interjú a vezetővel, interjú a vezetőtársakkal). A tantestület nagy része elkötelezett a közösen kialakított és elfogadott célok megvalósításában. (Interjúk)

2.2.6.

Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani.

A változtatásokat, a fejlesztési irányokat rövid és hosszú távú célkitűzésekben igyekszik meghatározni. Az esetleges változások szükségességét többféle módon próbálja megértetni és elfogadtatni a kollégákkal. Rövid ideje végzett vezetői munkája során, még nem derült ki, hogy a változtatás folyamatát meg tudja-e hatékonyan tervezni, értékelni és végrehajtani. Mindenképpen támaszkodhat – több tapasztalattal rendelkező – vezetőtársaira.

2.3. Hogyan azonosítja azokat a területeket, amelyek stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?

2.3.7.

Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.

Az ötéves intézményfejlesztési terv időarányos megvalósulása jó. A megvalósulás mértékéről az intézmény tájékoztatja a tantestületet, a szülők közösségét, a DÖK-ot, illetve a fenntartót.

2.3.8.

Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és gyengeségeit (a fejlesztési területeket), ehhez felhasználja a belső és a külső intézményértékelés eredményét.

Rendszereznek az igényelédettségi mérések. Ezek nem korlátozódnak a tantestületre és a szülőkre, bevonják a mérésekbe a tanulókat és a hallgatókat is. Az, hogy a mérések eredményei mennyiben jutnak el az érdekeltekhez, illetve, hogy azok milyen új feladatokat generálnak, és arra hogyan reagál az intézmény, nem derült ki!

2.4. Milyen lépéseket tesz az intézmény stratégiai céljainak elérése érdekében?

2.4.9.

Irányítja az intézmény hosszú és rövid távú terveinek lebontását és összehangolását, biztosítja azok megvalósítását, értékelését, továbbfejlesztését.

Az SDCA és a PDCA elve nyomon követhető az intézményi folyamatokban. A fejlesztési irányokat, a stratégiai terveket rövid, közép és hosszú távú célkitűzésekben egyaránt meghatározzák a pedagógiai programhoz igazítva (elsősorban) az éves munka tervezésekor. A vezetői program terveit igyekeznek koherensen lebontani a munkatervekben meghatározott feladatokra. Nagy részben megvalósításra kerültek, a szükséges módosítások tantestületi támogatással és közreműködésével történtek, történnék.

2.4.10.

A stratégiai célok eléréséhez szükséges feladat-meghatározások pontosak, érthetőek, a feladatok végrehajthatók.

Az éves munka tervezésekor kitűzik az adott tanév céljait és feladatait. Az adott munkatervek tartalmazzák a célok eléréséhez szükséges feladatokat, és azok felelőseit. Az éves munka ez alapján kerül megvalósításra, az eredmények bekerülnek a beszámolóba. (Munkaterv, beszámoló)

2.5. Hogyan teremt a környezete felé és a változásokra nyitott szervezetet?

2.5.11.

Folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit a megjelenő változásokról, lehetőséget biztosít számukra az önálló információszerzésre (konferenciák, előadások, egyéb források).

A helyszíni látogatás során megbizonyosodtunk arról, hogy vezetőtársaival egyetértésben folyamatosan tájékoztatja a kollégáit a megjelenő változásokról, javaslatokat tesz számukra az ezekre való reagálás lehetőségeiről. Szívesen veszi a nevelő-oktató munka eredményesebbé tételére irányuló nevelőtestületi, tanári, tanulói, szülői, fenntartói kezdeményezéseket. Rendszeresen konzultál vezetőtársaival, a munkaközösség-vezetőkkel, a nevelőtestület tagjaival, a fenntartóval az innovációs lehetőségekről, kikéri a véleményüket a változtatásokról. Támogatja, és lehetőséget is biztosít a pedagógusok önálló információszerzésének. Folyamatosan tájékoztatja a nevelőtestületet a továbbképzési lehetőségekről, a konferenciákról, az ezeken való részvételt igyekeznek biztosítani.

2.5.12.

A vezetés engedi, és szívesen befogadja, a tanulás-tanítás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket.

Az új kezdeményezéseket, innovációkat támogatja. (lovas terápia, 7 szokás, változatos szakköri tevékenység, e-napló, témahetek, orientációs napok, tehetség gondozás, felzárkóztatás.) Bevonja a szülőket az iskolai programokba, illetve szülők, - pedagógusok, – tanulók bevonásával újították meg az udvart

2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

Az igényelédettségi mérések eredményeinek ismertetése az érdekeltekkel. (szülők, hallgatók, pedagógusok, fenntartó). Az eredmények által generált új feladatok meghatározása.

Kiemelkedő területek:

Mindennapi tevékenységei során figyelembe veszi és képviseli a helyi lehetőségeket, igényeket. Folyamatosan tájékoztatja a kollégáit a megjelenő változásokról. Támogatja az intézményi kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket. Törekszik a legszélesebb nyilvánosság megteremtésére, bevonja a szülőket az iskolai programokba. Az iskola dokumentumai összhangban vannak egymással, a fenntartó elvárásaival és az iskola küldetésnyilatkozatával. Törekszik a változások körültekintő bevezetésére, nagyban támaszkodik ebben vezetőtársaira.

3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

3.1. Hogyan azonosítja erősségeit, vezetői munkájának fejleszthető területeit, milyen az önreflexiója?

3.1.1.

Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.

Fontos számára a vezetőtársai, kollégái véleménye. Havonta információs értekezleteken, munkaközösségi értekezleteken, hetente vezetői értekezleteken egyeztet kollégáival, vezetőtársaival. Igyekszik kihasználni erősségeit és fejlődni korlátai terén. Személyes beszélgetések alkalmával nyitott a véleményekre, javaslatokra. A visszajelző dokumentumoknak utánaéz. Az intézményben működő IMIP keretében 3 évente kérdőíves formában vizsgálják a pedagógusok és a szülők elégedettségét. Az eredményeket kielemezte, információs értekezleten a kollégákkal megismertette, A vezetői önértékelés alkalmával készült pedagógus kérdőívek válaszait megvizsgálta. Reflektíven látja: ha kudarc, akkor a sajátjaként fogadja, ha siker, akkor a közösségnek tulajdonítja. (Vezetőtársi int., Vezetői int.)

3.1.2.

Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait.

Vezetési stílusát emberközpontúság jellemzi. Fontos számára a magas szintű szakmai tudás, annak átadása, a gyermekek neveltségi szintjének emelése. , A vezetői önértékelés alkalmával készült pedagógus kérdőívek válaszait megvizsgálta. Reflektíven látja: ha kudarc, akkor a sajátjaként fogadja, ha siker, akkor a közösségnek tulajdonítja. . (Vezetőtársi int., Vezetői int.)

3.1.3.

Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli.

Elkötelezett intézménye és a munkatársai iránt. Hivatástudata magas szintű. Feladatok elvégzésében kitartó, Önértékelése reális, ismeri erősségeit és korlátait. Vezetői munkájával kapcsolatban számít vezetőtársai és kollégái, a szülők, valamint a fenntartó képviselőinek véleményére, ezeket beépíti napi vezetési gyakorlatába. Rendszeresen részt vesz konferenciákon, szakmai fórumokon, továbbképzéseken, azokon aktívan szerepel. (Önért. jegyz. 19. VTI) Az elégedettségmérési kérdőívek eredményeit megvizsgálja, a rá vonatkozó tartalmakra reflektíven reagál. Erősségének tartja a csapatépítést, az empátiás készségét. Fejlesztendő területe a változás menedzselése. (Vezetői int., vezetőtársi interjú)

3.2. Milyen mértékű elkötelezettséget mutat önmaga képzése és fejlesztése iránt?

3.2.4.

A tanári szakma és az iskolavezetés területein keresi az új szakmai információkat, és elsajátítja azokat.

Rendszeresen részt vesz konferenciákon, (Igazgatói konferencia, Gyakorló iskolák Szövetsége konferenciái,) szakmai fórumokon, továbbképzéseken és azokon a lehetőségekhez mérten aktív szerepet vállal. Gyakorlóiskolai létükből adódóan módszertani tudását igyekszik állandóan frissíteni. Keresi az intézmény menedzselésének lehetőségeit. Vezetői képességei állandó fejlesztésére törekszik (pl. 7 szokás módszerének alkalmazása). Munkajogi kérdésekben az Egyetemi és Kari munkajogászokkal, HR-es munkatársakkal konzultál. Önképzéssel fejleszti

magát, internetes szakmai honlapok tanulmányozásával. (Vezető int. Önért.j.15., Vezetőtársi int.)

3.2.5.

Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti.

Vezetői munkájával kapcsolatban számít vezetőtársai és kollégái, a szülők, valamint a fenntartó képviselőinek véleményére, ezeket beépíti napi vezetési gyakorlatába. Rendszeresen részt vesz konferenciákon, szakmai fórumokon, továbbképzéseken, azokon aktívan szerepel. Az elégedettségmérési kérdőívek eredményeit megvizsgálja, a rá vonatkozó tartalmakra reflektíven reagál. Erősségének tartja a csapatépítést, az empátiás készségét. Fejleszthető területe a változás menedzselése. (Vezetői int., Vezetőtársi interjú)

3.2.6.

Hiteles és etikus magatartást tanúsít. (Kommunikációja, magatartása a pedagógus etika normáinak megfelel.)

Kommunikációja tanítóként, vezetőként is hiteles. Felelősségtudata, hivatástudata kimagasló. Erkölcsileg, szakmaiságban a feladatra teremt. (Vezetőtársi interjú)

3.3. Időarányosan hogyan teljesülnek a vezetői programjában leírt célok, feladatok? Mi indokolja az esetleges változásokat, átütemezéseket?

3.3.7.

A vezetői programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban.

alábbi jelölésekkel: Teljes mértékben megvalósult. Megvalósult, de nem fejlesztendő., Megvalósult, de nem volt tervezve. Tervezve van, de nem valósult meg. Az adott tanévre nincs tervezve. A második tanév végén a terveknek megfelelő megvalósulás látható. Tartalmaz előre nem tervezett, de megvalósított elemeket pl.MATEHETSZ pályázat, Zöldítés pályázat. (Beszámoló, Vezetőtársi interjú,)

3.3.8.

Ha a körülmények változása indokolja a vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálatát, ezt világossá teszi a nevelőtestület és valamennyi érintett számára.

Pályázata, öt éves fejlesztési terve felülvizsgálatát elvégzi a változó környezethez, jogszabályi változáshoz, partneri igényelődétségi mérés eredményeihez igazodva. Szükség esetén a változtatásról valamennyi érintett számára tájékoztatást ad. (Vezetői interjú)

3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

Kiemelkedő területek:

Elhivatott, intézménye iránt elkötelezett, hiteles és empatikus pedagógus, vezető. Példa kollégái, vezetőtársai számára. Folyamatosan fejleszti önmagát vezetői, tanári minőségben egyaránt. Nyitott az újra, miközben megbecsüli és értékeli a jól bevált módszereket, gyakorlatokat, fontosnak tartja a szakmai értékek megőrzését. Reális önismerettel rendelkezik. Ismeri erősségeit és korlátait. Erősségeivel jól él. Ismeri és alkalmazza az önértékelés modelljeit, felhasználja eredményeit. Vezetői hatékonyságát folyamatosan fejleszti. Vezetői munkájában számít kollégái, és a partnerek véleményére. Vezetői programját megvalósítja: az abban foglaltakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, tervezésben, végrehajtásban. Szükség esetén változtat előzetes tervein.

4. Mások stratégiai vezetés és operatív irányítása

4.1. Hogyan osztja meg a vezetési feladatokat a vezetőtársaival, kollégáival?

4.1.1.

A munkatársak felelősségét, jogkörét és hatáskörét egyértelműen meghatározza, felhatalmazást ad.

Az intézményvezető az SZMSZ-ben rögzítetteknek megfelelően osztja meg a vezetési feladatokat, egy részét átadja vezető társai munkakörébe. - Feladatait közvetlen munkatársai közreműködésével látja el, közvetlen munkatársai: az intézményvezető-helyettesek, iskolatitkárok, iskolai pszichológus, pedagógiai asszisztens, műszaki vezető. (Önért. jegyz. 7.) Az igazgatóhelyettesek munkájukat munkaköri leírásuk, valamint az igazgató közvetlen irányítása alapján végzik. A munkaköri leírások az SZMSZ-ben rögzítik. (SZMSZ 9) Munkaköri leírások szabályozzák a dolgozók feladat és hatáskörét (SZMSZ 17.) minden munkavállalónak névre szóló, feladataihoz szabott munkaköri leírása van, amelyet az alkalmazást követő első napon megkap, átvételét aláírásával igazolja. (SZMSZ 28)

4.1.2.

A vezetési feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, majd a továbbiakban a leadott döntési- és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja.

Az intézményvezető helyettesítésének rendjét az SZMSZ-ben szabályozták. Az igazgatóhelyettesek hatásköre az intézményvezető helyettesítésekor – saját munkaköri leírásukban meghatározott feladatok mellett – az azonnali intézkedést igénylő döntések meghozatalára, az ilyen jellegű feladatok végrehajtására terjed ki munkáltatói és kötelezettség vállalási jogkörök nélkül. A döntési jog átruházása írásban történik. Az intézményvezető által átadott feladat- és hatásköröket az SZMSZ tételesen felsorolja. (SZMSZ 6-7.o.)

4.2. Hogyan vesz részt személyesen a humánerőforrás ellenőrzésében és értékelésében?

4.2.3.

Irányítja és aktív szerepet játszik a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer kialakításában (az országos önértékelési rendszer intézményi adaptálásában) és működtetésében.

Aktív szerepet játszik az országos önértékelési rendszer és az intézmény saját szabályozói szerint működő belső önértékelési rendszer munkájában. Az önértékelésben részt vevő pedagógusok óralátogatásait, és az önértékelés során a vezetői interjúkat személyesen végzi. (Vezetői interjú) A készült önfejlesztési terveket, jegyzőkönyveket megismeri. (Vezetőtársi interjú) Az intézményvezető ellenőrzi a közvetlen felügyelete alá tartozók munkáját, az általuk hozott intézkedéseket, a pedagógusok órai munkáját (kiemelten a pályakezdőét, új kollégákét) a nevelőtestületi határozatok végrehajtását. Ellenőrzést végez a feladatmegosztás során hatáskörébe utal munkaközösségekben (nevelők óráit, feltüntetett megbízások teljesítését, munkaközösségi feladatok végrehajtását). (Önért. jegyz. 7.)

4.2.4.

Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében.

Harmadik éve vezető, az intézmény alsó tagozatán tanított korábban. Annak érdekében, hogy kollégái munkájáról reális képet kapjon, az első évben az összes felsős pedagógusnál látogatott órát. Törekszik a rendszerességre, lehetőleg évente, de két évente egyszer biztosan meglátogatja a pedagógusok egy tanóráját. Az órákat a munkaközösségvezetővel, vagy egyik helyettessel közösen látogatja. A látogatást követően a pedagógus reflektív interjúja következik, majd a vezető fejlesztő célú értékelése. Az órákat a pedagógus kompetenciák alapján beszélnek meg. A pozitív dolgokat emeli ki, olyanokat, amelyek fejlesztő hatásúak a pedagógus munkája szempontjából. Az óralátogatási szempontsor – gyakorló iskola lévén - a főiskolai hallgatók szempontsorának adaptálása. Az önértékelésben részt vevő pedagógusok óráit az igazgató helyettesek leosztották, helyettesi feladatként. Tanév végén, vagy a következő tanév elején személyes interjú keretében kerül sor a pedagógusok munkájának értékelésére, melyen a vezető és helyettese vesz részt. (Vezetői int., vezetőtársi interjú).

4.2.5.

A pedagógusok értékelésében a vezetés a fejlesztő szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál.

Elfogadó személyiség, mindenkiben a pozitív értékeket találja meg. A pedagógusok értékelésekor a fejlesztő hatású pozitív értékeket alkalmazza. A pedagógusok által készített kompetencia térkép, leterheltségi térkép, és interjúk alapján, személyiségüknek, erősségeiknek megfelelő feladatokkal bízza meg kollégáit. A fejlesztendő területekre is a folyamat részeként tekintenek, abban is a fejlődés lehetőségét látják. Így a változás szükségessége pozitív értelmezést nyer. (Vezetői int., vezetőtársi interjú).

4.3. Hogyan inspirálja, motiválja és bátorítja az intézményvezető a munkatársakat?

4.3.6.

Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére. A feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít.

A vezető támogatja a kollégákat szakmai előmenetelükben, biztosítja számukra a továbbképzéseken való részvételt. Pályázati forrásokból, illetve a Kari képzéseken jelentős számú pedagógus végzett akkreditált képzést. A 120 óra teljesítése felett érdeklődési kör alapján is jelentkeznek képzésre a kollégák. Pl. Boldogságóra képzés. Ösztönzi a pedagógusokat magasabb pedagógusi fokozatok elérésére. Nagy hangsúlyt fektet a tantárgyfelosztásban a kollégák egyenletes terhelésére, az arányos feladat elosztásra. Erre dolgozták ki az intézményben a Leterheltségi térkép/ Kompetencia térkép adatlapot, melynek segítségével személyre szabott feladatokkal tudja megbízni kollégáit. Kiemelten kezeli az iskolai munkát, a gyermekeket támogató pályázatok készítését. . (Vezetői, Vezetőtársi interjú)

4.3.7.

Alkalmat ad a pedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítására, támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében.

A munkatársak motiválásának legfőbb eszköze a személyes szakmai célok, igazi közösségek létrehozásának támogatása, szakmai önállóságának biztosítása. A vezetés célja a kollégák erősségének fejlesztése, pedagógiai elképzelésének kibontakoztatása, az abban történő fejlődés biztosítása. A feladatok elosztásánál figyelembe veszik a kollégák erősségeit, biztosítva az egyenletes munkamegosztást is. ((Vezetői, Vezetőtársi interjú. Önértékelés.)

4.4. Hogyan tud kialakítani együttműködést, hatékony csapatmunkát a kollégák között?

4.4.8.

Aktívan működteti a munkaközösségeket, az egyéb csoportokat (projektcsoport, például intézményi önértékelésre), szakjának és vezetői jelenléte fontosságának tükrében részt vesz a team munkában.

Nyolc munkaközösség és három szakmai csoport működik az intézményben. Hagyományosan jól működnek a közösségek. Ő maga is részt vesz ezek munkájában. Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket. Jól motiválható, szívesen együttműködő a tantestület, nyitott a kezdeményezésekre. A 7 szokás projekt egy csapatának tagja, hogy belülről ismerje meg, lássa át a munkát. (Munkaterv, Vezetői interjú)

4.4.9.

Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket.

Az intézményben komoly csapatmunka folyik. Az éves munkatervben meghatározott programok megvalósítása az intézményegységek és a pedagógusok együttműködésével valósul meg. Az azonos tantárgyat tanítók rendszeresen egyeztetnek. A Kari kollégákkal rendszeres az együttműködés a színvonalas képzés érdekében. A vezetői tanáccsal és a szülői munkaközösségekkel negyed évente találkoznak, szükség esetén rendkívüli megbeszéléseket hívnak össze. A Diákönkormányzattal is rendszeres az együttműködés, a kölcsönös tájékoztatás a jellemző. Odafigyelnek a diákok véleményére, lehetőséget adnak a az őket támogató, védő szabályrendszerek működtetésére, programok szervezésére, az őket támogató pedagógusokkal való együttműködésre. (Munkaterv, Vezetői, Vezetőtársi, Fenntartói interjú)

4.5. Milyen módon biztosítja és támogatja az érintettek, a nevelőtestület, az intézmény igényei, elvárásai alapján kollégái szakmai fejlődését?

4.5.10.

A továbbképzési programot, beiskolázási tervet úgy állítja össze, hogy az megfeleljen az intézmény szakmai céljainak, valamint a munkatársak szakmai karriertervének.

Rendszeresen felméri, hogy milyen szakmai tudásra van szüksége az az intézménynek, és törekszik megtalálni megfelelő személyeket és anyagi támogatást ezen képzések elvégzésére. Szorgalmazza az intézményen belüli továbbképzési lehetőségeket, pl. bemutató órák tartását, Kari ingyenes képzési lehetőségeket. Keresi azokat a továbbképzési lehetőségeket, amin a tantestület minél nagyobb számban részt tud venni. Pályázatokat nyújt be ezek fedezésére. (Önért.jegyz. Vt 18.) 54 pedagógusból 31 fő pedagógus 2 fokozatot szerzett, szakvizsgával rendelkezők száma 27 fő, jelenleg 2 fő vesz részt szakvizsgás képzésen, többen rendelkeznek 2. diplomával és jelenleg 2 fő vesz részt másoddiplomás képzésen. VTI.10 A pedagógusok is nyitott szemmel járnak, ha ingyenesen végezhető továbbképzésre bukkannak, szívesen részt vesznek rajta (pl. Boldogságóra program) (Vezetői, Vezetőtársi int.)

4.5.11.

Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.

Bemutató órákat tartunk az érdeklődők számára. Az óralátogatások is teremtenek lehetőséget az egymástól való tanulásra. Az azonos szakosok folyamatosan konzultálnak a tantárggyal kapcsolatban: tapasztalatok, új módszerek, számonkérések, dolgozatok. Értekezleten a kollégák beszámolnak arról, hogy a továbbtanulásuk során szerzett tudásukat hogyan tudják a hétköznapokban hasznosítani. (Önért.jegyz. Vt 18. Igyekszik támogató környezetet teremteni, empatikus a kollégák problémáira, ezek megoldásában segítséget nyújt. Igyekszik érthetően kommunikálni és pozitív visszacsatolásokat adni. Szívesen fogadja a visszajelzéseket. Szorgalmazza az intézményen belüli tudásmegosztást, a Karon indított ingyenes képzési lehetőségeket. (Vezetői interjú)

4.6. Hogyan vonja be a vezető az intézményi döntéshozatali folyamatba a pedagógusokat?

4.6.12.

Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait és partnereit.

Intézményünk működésében fontos szerepe van a döntések-előkészítésének. Három lépcsőben történik az előkészítés: 1. helyettesek; 2. vezetői tanáccsal egyeztet; 3. a havi információs értekezleten kéri ki a kollégák véleményét. Az intézményben működő számítógépes hálózat „Z” meghajtójára töltenek fel minden olyan dokumentumot, amely a kollégák számára elérhető kell legyen. Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, a döntések előkészítésébe a partnereket is bevonja: szülői munkaközösség, DÖK, fenntartó. A vélemények összegyűjtése után mérlegelnek, és hozzák meg a szükséges döntést. A felelősség a vezetőé, de a döntés mindig csapatmunkában történik. (Vezetőtársi int., Vezetői int.)

4.6.13.

A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.

Adott probléma megoldására igyekszik minden információt átadni az érintetteknek, hogy a megoldási javaslatok több oldalról megvizsgálhatóak legyenek, és a következményeiket is át tudják gondolni. Pl. 2018.-ban az alapidokumentumok módosításakor a véleményezésbe bevonták az SZMK-t, a DÖK-öt, a nevelőtestületet, és a fenntartót. A küldetésnyilatkozat készítésekor a város képviselőit is megkérdezték. (Vezetői int, Önértékelés)

4.6.14.

Mások szempontjait, eltérő nézeteit és érdekeit figyelembe véve hoz döntéseket, old meg problémákat és konfliktusokat.

Vezetőtársai véleményét kikéri, épít rájuk. Konfliktus helyzetben a felek által elfogadható konszenzusos megoldásra törekszik. Szükség esetén szakemberekkel együttműködve

(iskolapszichológus, iskolai- óvodai szociális segítő) old meg helyzeteket. Konfliktusos helyzetben igyekszik moderátorként részt venni. A konfliktus helyzeteket diszkréten tapintattal, tisztelettel, segítő szándékkal kezeli, arról csak az érintettek tudnak. (Önértékelés)

4.7. Mit tesz a nyugodt munkavégzésre alkalmas, pozitív klíma és támogató kultúra megteremtése érdekében?

4.7.15.

Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra, és választ ad kérdéseikre.

Pozitív megerősítésre törekszik kollégáival szemben. Probléma felmerülése esetén közösen keresik meg azt az utat, ahol kezelni tudják a problémát. Értekezleteken kiemeli a sikereket elérő kollégákat. A nyitott ajtó elvét alkalmazza. (Vezetői int.) A konfliktus helyzeteket diszkréten tapintattal, tisztelettel, segítő szándékkal kezeli, arról csak az érintettek tudnak. (Önértékelés)

4.7.16.

Olyan tanulási környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a tanulási folyamatot támogató rend jellemzi (például mindenki által ismert szabályok betartatása).

Támogató, fejlesztő környezet jellemzi az intézményt. A Házirend előírásai nyilvánosak, minden érintett számára (szülő, pedagógus, diák, intézményi alkalmazott számára kötelező a megismerése, betartása. Olyan programokat vezettek be, amelyeknek segítségével a tanulók szabálytudata belsővé válik, nő az önállóságuk, és a felelősségvállalásuk. Ilyenek pl. Kiemelkedően sikeres fiatalok 7 szokása program; Arizona program. (Vezetői int.)

4.7.17.

Támogatja, ösztönzi az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket.

Támogatja kollégái kezdeményezéseit, és részt vesz a megvalósításban. Ilyenek pl.: Zene világnapja szervezése az intézményben; új szakkörök bevezetése: túra szakkör, lovas szakkör. Innovációs ötletek megvalósításában a szülők is támogatják a kezdeményezéseket: udvar felújítása, szakkörök megvalósítása. (Vezetői int.)

4. Mások stratégiai vezetés és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

Kiemelkedő területek:

Vezetési feladatait megosztja helyetteseivel. Aktív szerepe van a belső ellenőrzés működtetésében. Döntései előkészítésébe, döntéseibe bevonja a vezetőtársakat, kollégákat, partnereket. Innovatív vezető, teret enged a pedagógusok kezdeményezéseinek. Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködések. Csapatjátékos. Elvárásai egyértelműek, az intézmény és a tanulók érdekeit szolgálják. Támogató és nyugodt légkört alakít ki a tanulók és a munkatársak számára. Reálisan ítéli meg a kollégái erősségeit és gyengeségeit, e tulajdonságok ismeretében osztja ki a feladatokat. Kollégái számára továbbképzési lehetőségeket biztosít. Szorgalmazza a képzés és önképzés, valamint a belső tudásmegosztás megvalósítását. Tevékeny elősegítője, mozgatója az intézményi fejlődésének. A pályázatok (EFOP 3.3.7, EFOP 4.1.3.) az intézményi sajátosságokhoz kapcsolódnak, elősegítik a tanulási környezet javítását, a tanulási folyamatok támogatását.

5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

5.1. Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?

5.1.1.

Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait.

Az igazgatói konferenciákon a hivatalos tájékoztatókon részt vesz, ahol az OH szakemberei tájékoztatják a vezetőket a jogszabályok változásáról. Együttműködik az egyetem jogászaival, szükség esetén egyeztet velük. A POK szakembereitől is kér segítséget adott kérdésekben. Internetes szakmai fórumokat, blogokat is figyelemmel kísér, a törvényi magyarázatok, értelmezések érdekében. (Vezetői, Vezetőtársi interjú)

5.1.2.

A pedagógusokat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabályváltozásokról folyamatosan tájékoztatja.

Törekszik arra, hogy kollégái első kézből kapjanak információkat. A munkatervelejen feltünteti a vonatkozó jogszabályokat, hogy a kollégák megtalálják azokat. Speciális esetben meghívja a szakmai partnereket az aktuális változások ismertetésére értekezlet keretén belül. (pl. Szakszolgálat, Szakértői Bizottság szakértőjét) (Vezetői, Vezetőtársi interjú)

5.2. Hogyan tesz eleget az intézményvezető a tájékoztatási kötelezettségének?

5.2.3.

Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális, nyomtatott, elektronikus, közösségi média stb.) működtet.

A fenntartó felé szóban személyesen és telefonon is, írásban e-mailen keresztül kommunikál. Interaktív folyamatok ezek, nem egyirányúak. A mindennapos történések események az intézmény honlapján és a facebook oldalán követhetők nyomon. Rendszeresen tartanak szülői értekezleteket, fogadó órákat, nyílt napokat. A Szülői munkaközösség tájékoztatása személyesen, értekezletek keretében, levélben, vagy email útján történik. A diákság tájékoztatása a DÖK segítségével, osztályfőnökök útján, negyedévente iskolagyűléseken, év végi diákközgyűlésen történik. A kollégák tájékoztatása a tanáriban kitett tájékoztatók formájában, értekezleteken, emailen keresztül történik. A kollégák részére az intézményi belső hálózati „Z” meghajtóra is töltenek fel dokumentumokat. Gyakran jelenik meg az intézményvezető jóvoltából a városi televízió és az írott média az iskola különböző rendezvényein. Kapcsolatot tart a vezető a Kar marketing referensével. A Kari hírlevélben rendszeresen jelennek meg programjaik. Mindemellett a vezetőt a partnerek folyamatosan el tudják érni kérdéseikkel, javaslataikkal személyesen, telefonon vagy elektronikus úton is. (Fenntartói, Vezetői, Vezetőtársi interjú)

5.2.4.

A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.

Vezetői hetente, középvezetői negyedévente, nevelőtestületi értekezlet havonta kerül megtartásra. Az értekezleteket az intézményvezetés előkészíti, hatékonyságra és szakszerűségekre törekedve. Minden alkalommal jegyzőkönyv készül. A munkaközösségek megbeszéléseit a havi értekezlethez igazítják. Ezekon emlékeztető feljegyzés készül, melyet a vezető is megkap. A nevelői szobában lévő táblán a legsürgősebb információk jelennek meg, különféle felhívó jellegű színek segítségével. A gyakorlat azt mutatja, hogy a kommunikációs formák jól működnek. (Vezetői, Vezetőtársi int.)

5.3. Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése, kezelése (emberek, tárgyak és eszközök, fizikai környezet)?

5.3.5.

Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást valósít meg (egyenletes terhelés, túlterhelés elkerülés stb.)

A tantárgyfelosztás tervének elkészülése után mindig egyeztetnek a munkaközösségekkel, munkaközösségvezetőkkel, illetve azokkal a pedagógusokkal, akiket a következő tanévi terveik szerint jelentős változás érint. Meghallgatják véleményüket, és esetleges kéréseiket. Az egyenletes terhelést a feladatok elosztásával igyekeznek biztosítani. A hallgatói képzés igényeit

is figyelembe kell venniük, ezáltal a szakvezetők egyenletes terhelésére is figyelniük kell. (Vezetői, Vezetőtárs int.)

5.3.6.

Hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése (például sportlétesítmények eszközei, taneszközök).

Az intézmény létesítményeinek és helyiségeinek használati rendje az SZMSZ-ben szabályozott. A tanulók az intézmény létesítményeit, helyiségeit csak pedagógusi felügyelettel használhatják. A szaktantermek, könyvtár, tornaterem, stb. használatának rendjét a házirendhez kapcsolódó belső szabályzatok tartalmazzák. (SZMSZ 29)

5.4. Hogyan biztosítja az intézményvezető az intézményi működés nyilvánosságát, az intézmény pozitív arculatának kialakítását?

5.4.7.

Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.

Az intézményi alapdokumentumok nyilvánosak, a jogszabályi előírásoknak megfelelően az intézményi honlapon elérhetőek. Emellett a KIR felületre is feltöltötték őket. Az intézményben irattári példányok mellett másolatok is elérhetőek a könyvtárban. A nem mindenki számára nyilvános dokumentumaik az intézményen belül közös meghajtón tárolva érhetőek el. (Vezetői, Vezetőtárs int.)

5.4.8.

A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet.

Jó kapcsolatot alakított ki a helyi médiával, illetve minden olyan kommunikációs partnerrel, amely hozzájárul a nyilvánosság még szélesebb eléréséhez. Kiemelt feladatnak tekinti az intézményről kialakult pozitív kép fenntartását, további erősítését. Jó a kapcsolata a település iskoláival. A nyílt napok, fogadórák, szülői értekezletek szervezésével, egyéni konzultációk biztosításával a szülőkkel történő kapcsolattartást biztosítják. A bevezetett digitális naplóhasználat is a kapcsolattartási lehetőségeket bővítette. A Kari média eseményeken részt vesz kollégáival, és viszont. A felsoroltakon kívül a személyes kapcsolattartás lehetőségeit is nagyon fontosnak tartja. (Fenntartói, Vezetői, Vezetőtársi int.)

5.5. Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?

5.5.9.

Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.

Személyesen is részt vesz a belső szabályzatok elkészítésében, amelyek biztosítják a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét. A pedagógusoktól, a tanulóktól és a szülőktől is megköveteli a szabályzatokban leírtak betartását. A folyamatok szabályozásának leírását, működési elveket a jelenleg is jól működő rendszereket, programokat, belső szabályozókat a Comenius I-II. minőségbiztosítási rendszerükben építették ki. Közös munka volt a vezetés és a minőségi körök összefogásával. „Nem a szekrénynek dolgoztak”. A testület jó része, aki aktív résztvevője volt ennek a munkának, magáénak érzi, természetesnek tartja a működtetését. Az évek során adódó további feladatok esetén a testület tagjai hatalmas tapasztalattal és rutinnal fognak munkához, és a PDCA elvet alkalmazzák. (Vezetői, Vezetőtársi int.)

5.5.10.

Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.

A pedagógusok munkaköri feladatai közé tartozik a szabályos, korrekt dokumentáció elvégzése. Ennek a kollégái eleget tesznek, ebben segítségükre van a bevezetett MOZANAPLÓ. A munka elvégzését a digitális naplók, csoportnaplók rendszeres áttekintésével tudják ellenőrizni. A havi zárásokkor a digitális naplók haladási és osztályozó

részei sem tartalmazzak hiányosságot. A közösen alkotott szabályok betartását elvárják az intézményben végzett munka más területein is. (Vezetői, Vezetőtársi int.)

5.6. Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszert alakított ki az intézményvezető?

5.6.11.

Személyesen irányítja az intézmény partneri körének azonosítását, részt vesz a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel (például DÖK, szülői képviselő) történő kapcsolattartásban.

Az intézményben fontos a partnerek azonosítása, igényeik megismerése (szülők, civil szervezetek, társintézmények). A közvetlen partnereik körében igényelédettségi méréseket végeznek. A szülőkkel történő kapcsolattartási formákkal a mérési eredmények alapján a szülők elégedettek. A vezető személyesen részt vesz a partnerekkel történő kapcsolattartásban. Az intézmény vezetése érdekében együttműködik a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében. Dékán úrral, gazdasági- és személyügyi referenssel rendszeresen tartja a kapcsolatot az intézmény zavartalan működése érdekében, szükség esetén megbeszélést kezdeményez. Dékán úr tájékoztatására kihasználja a személyes és az írásbeli lehetőségeket is. A hallgatók képzése érdekében szorosan együttműködik a Kar oktatóival. (Vezetői int, Fenntartói int. Vezetőtársi int. Szülői kérdőívek)

5.6.12.

Az intézmény vezetése hatáskörének megfelelően hatékonyan együttműködik a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében.

A fenntartóval jó munkakapcsolatot ápol, személyes találkozásokon, telefonos egyeztetéseken illetve e-mailen keresztül rendszeres az együttműködés. A problémák megoldásában a konstruktivitás jellemző. Vezetőtársaival együtt törekednek a számukra átadott feladatok eredményes és határidőre történő elvégzésére. Költségvetési tárgyalásokon és a napi pénzügyi feltételek biztosításában gazdasági referens, az emberi erőforrásokkal kapcsolatos kérdésekben személyügyi referens segíti munkáját. Jogi kérdésekkel az egyetem jogászaival fordulhat. Az épületek üzemeltetése terén az egyetem műszaki alkalmazottaival működnek együtt. (Vezetői int, Fenntartói int. Vezetőtársi int.)

5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

Kiemelkedő területek:

Szabályozás biztosítja a folyamatok átláthatóságát, az eljárások ismertségét, az ellenőrizhetőséget. A fenntartóval való együttműködése hatékony, a problémák megoldására a konstruktivitás jellemző. Jó kapcsolatot alakított ki minden olyan kommunikációs partnerrel, amely hozzájárul a nyilvánosság még szélesebb eléréséhez. Kiemelt feladatnak tekinti az intézményről kialakult pozitív kép fenntartását, további erősítését. Személyes kapcsolattartást tartja minden partnerrel a legcélravezetőbbnek.